

Toezichtplan

Raad van Toezicht



Inhoud

Inleiding	3
1 De schijf van Vijf	4
1.1 Visie & Ambitie	4
1.2 Focus & Resultaten	4
1.3 Waarden & Samenwerken	5
1.4 Wet & Regelgeving	5
1.5 Professionaliseren	6
2 Speerpunten	7
2.1 Speerpunt 1 De kracht ligt bij onze medewerkers	7
2.1.1 Inhoud	7
2.1.2 Aanpak	7
2.1.3 Effecten en resultaten	7
2.2 Speerpunt 2 Het stakeholdersbeleid herijken	7
2.2.1 Inhoud	7
2.2.2 Aanpak	7
2.2.3 Effecten en resultaten	8
2.3 Speerpunt 3 Onafhankelijke en objectieve informatie-inwinning	8
2.3.1 Inhoud	8
2.3.2 Aanpak	8
2.3.3 Effecten en resultaten	8
2.4 Speerpunt 4 Zichtbaarheid RvT	9
2.4.1 Inhoud	9
2.4.2 Aanpak	9
2.4.3 Effecten en resultaten	9

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) van Erfgoed Zeeland heeft zijn visie op (intern) toezicht beschreven en verwerkt tot een toezichtplan. Dit toezichtplan is het resultaat van een uitvoerige discussie in de RvT en aansluitend een dialoog met de directeur-bestuurder. We delen dit plan ook met onze belangrijkste stakeholder, Provincie Zeeland.

De basis voor de discussie ligt in een uitgebreide sessie van een zelfevaluatie met externe begeleider De Erkende Toezichthouder. De kernvraag was: “Wat is goed toezicht voor Erfgoed Zeeland?”, maar ook “Wie zijn wij als Raad van Toezicht?”, “Waar staan wij voor?” en “Welke stijl van toezicht hanteren wij?”

In de zelfevaluatie van juli 2021 heeft de raad het gesprek gevoerd over zijn eigen visie op toezichthouden. We hebben als RvT een proces doorlopen om tot een gedeelde opvatting op toezichthouden te komen. Daarin hebben we vastgesteld hoe we uitvoering willen geven aan onze toezichtstaak, wat we willen bijdragen aan de organisatie en wat de aandachtsgebieden voor de komende twee jaar zijn.

Het erfgoed in Zeeland (beschermen, benutten en beleven) staat voor de RvT centraal. Goede dienstverlening op terrein van erfgoed is meer en meer een gezamenlijk gedragen belang. Dat is een groter doel dan de organisatie zelf, vele partijen zetten zich in voor het erfgoed in Zeeland. Dat betekent dat Erfgoed Zeeland haar werk verricht samen met veel andere expertises en financiën. Dat maakt dat de RvT wil werken vanuit het netwerkperspectief. Dat houdt in dat de raad toezicht wil houden op het stakeholdersbeleid door de samenwerking en relaties van de organisatie centraal te stellen in het toezicht.

De continuïteit van het netwerk moet bewaakt worden om de invloed en positie van de organisatie te behouden en nieuwe mogelijkheden te benutten. De RvT in contact met stakeholders binnen en buiten de organisatie maakt het mogelijk toezicht te houden op de organisatie. Het afwegen van de diverse belangen is in onze visie een essentieel onderdeel van Good Governance.

De RvT heeft in meerdere sessies na de zelfevaluatie onderling nog duidelijker en scherper in beeld gekregen hoe de verschillende leden de diverse facetten van het toezicht zien. Dit toezichtplan is een start om het toezicht bij Erfgoed Zeeland verder te professionaliseren.

1 De schijf van Vijf

Als RvT hanteren we bij de inrichting van ons toezicht de Schijf van Vijf voor goed en gezond Toezicht. Het toezichtplan is een hulpmiddel bij ons werk. Daarnaast is het een middel om zichtbaar te zijn en ons te verantwoorden aan medewerkers en relevante stakeholders van Erfgoed Zeeland. De onderdelen van de Schijf van Vijf worden in dit toezichtplan nader beschreven.



1.1 Visie & Ambitie

Met het formuleren van de visie geeft de RvT duidelijkheid over hoe hij zich als raad wil verhouden tot de directeur-bestuurder, de organisatie en de stakeholders. Samen staan we voor de centrale doelstellingen van de organisatie, ieder vanuit de eigen rol.

We gaan als basis uit van wederzijds vertrouwen in elkaars integriteit en professionaliteit. Het toezicht moet transparant, duidelijk en effectief zijn. Qua houding en gedrag zijn we onderzoekend, constructief, aanspreekbaar en reflectief en durven we voor onze mening uit te komen. De onderzoekende houding betekent een open blik, luisteren en doorvragen, aandacht voor de onderstroom en het on gezegde, kennis vergaren.

We realiseren ons dat we als raad van een kleine organisatie voldoende rekening moeten houden met de proportionaliteit.

1.2 Focus & Resultaten

Afgelopen jaren heeft de raad tijd en energie gestoken om met goed doordachte profielen te werken en zo goed mogelijk te voldoen aan diversiteitsuitgangspunten. Meer en meer is de raad een goed team geworden. Bij vergaderingen wordt dit mede versterkt door een “voorzit” om in te checken, dilemma’s te delen en ruimte te bieden voor wat elk lid bezig houdt. In de “nazit” kijken we samen of de vergadering naar wens is verlopen, wat goed ging, wat beter kon. De RvT doorloopt een eigen route naar professionalisering. De sessies rond het toezichtplan dragen daar veel aan bij.

De raad spreekt de ambitie uit om over 1 jaar op het niveau van de processen van het toezicht te functioneren. Dit houdt in dat de RvT op de juiste wijze besluiten neemt en advies geeft met inachtneming van intuïtie en risico’s en met betrokkenheid van de juiste stakeholders. Dit conform de controles en adviezen uit het toetsingskader en de Governance Code Cultuur.

Over 2 jaar wil de raad op het niveau van resultaten van het toezicht zijn, dat wil zeggen proactief werken conform het toezichtplan. De resultaten, die worden nagestreefd, zijn leidend.

1.3 Waarden & Samenwerken

De raad telt vijf leden en een trainee. Dit biedt voldoende mogelijkheden voor de gewenste samenstelling. De raad kent geen remuneratiecommissie, auditcommissie of andere commissie. Alle aspecten worden integraal door de voltallige raad behandeld. De raad heeft jaarlijks een zestal reguliere vergaderingen en daarnaast nog enkele andere bijeenkomsten, zoals de zelfevaluatie.

De RvT opereert als team en treedt richting de bestuurder, interne en externe stakeholders eensgezind op. Dat sluit controversieel gevoerde discussies en afwijkende standpunten binnen de raad geenszins uit; integendeel. De raad streeft naar een veilige en open sfeer, waarin voor elk lid ruimte is voor zijn/haar gedachten, waarnemingen en gevoelens.

Meningsvorming en besluitvorming vinden plaats in een open en kritisch dialoog waarin controversieel gevoerde discussies als nuttig worden beschouwd. Dat vereist een zorgvuldige voorbereiding en een onderzoekende houding van de leden en heldere conclusies en besluiten waaraan allen zich vervolgens committeren.

De RvT vat de eigen rol op als faciliterend ten opzichte van de directeur-bestuurder. De bedoeling is dat het bestuur zich door de RvT gesteund voelt. Dat betekent onder meer dat de RvT open staat voor initiatieven van de bestuurder en deze ondersteunt, mits deze stroken met het goedgekeurde organisatiebeleid en financieel inpasbaar zijn. De RvT geeft gevraagd en ongevraagd advies. De rol van de RvT is op voldoende afstand als het kan en meer dichtbij of doortastend als het nodig is.

Vanzelfsprekend heeft de RvT ook de wettelijke controlerende rol.

De RvT heeft ten opzichte van interne en externe stakeholders een open houding, dat wil zeggen dat de RvT en de individuele leden ervan open staan voor vragen, reacties, kritiek, signalen. Interne en externe contacten worden (waar mogelijk vooraf) met de bestuurder afgestemd. In het contact met stakeholders zal de RvT geen mening geven of oordelen. Het contact met stakeholders is voornamelijk bedoeld om een breed beeld te krijgen hoe de organisatie in haar omgeving staat.

De RvT wil meer werk maken van de eigen informatievoorziening, die gebruik maakt van verschillende bronnen.

Jaarlijks legt de RvT schriftelijk verantwoording af van zijn taakuitvoering. Dat verslag maakt deel uit van het jaarverslag van de Erfgoed Zeeland.

1.4 Wet & Regelgeving

Als basis voert de RvT de "wettelijke" taken uit zoals deze zijn beschreven in de Governance Code Cultuur (hierna Code). Daarnaast heeft de RvT een viertal speerpunten geformuleerd, zie verderop. Op deze speerpunten ligt de komende 2 jaar voor de RvT de focus.

De principes 7 en 8 van de Code zijn specifiek van toepassing op het toezicht houden.

De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit (principe 7).

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid (principe 8)

Voor de benoeming van een (nieuw) lid van de raad wordt aanbeveling 2 van principe 8 van de code gevolgd.

De organisatie maakt vacatures in de raad van toezicht openbaar en werft nieuwe toezichthouders op basis van profielschetsen, via een transparante procedure.

Verder is principe 3 van toepassing: bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een

transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

De Raad van Toezicht ziet de Wet & Regelgeving niet als leidraad maar als voorwaarde.

1.5 Professionaliseren

We vinden het als RvT belangrijk om de eigen professionaliteit van de gehele raad en van de individuele toezichthouders te ontwikkelen en op peil te houden. Daarbij zijn kennis, vaardigheden en houding aan de orde. Dat willen we proactief oppakken door:

- bij de samenstelling van de raad te letten op diversiteit qua achtergrond, kennis en ervaring;
- bij werving van toezichthouders hoge eisen te stellen aan de kennis, vaardigheden en houding van de nieuwe RvT-leden;
- jaarlijks afspraken te maken over gewenste bijscholing of deskundigheidsbevordering van leden van de RvT;
- periodiek te reflecteren op het eigen functioneren en de omgang met dilemma's bij het toezicht houden;
- een open attitude die feedback van stakeholders op het toezicht mogelijk maakt.

Elk jaar zal het toezichtplan tijdens de evaluatie van de RvT op actualiteit en meerwaarde worden getoetst. En waar nodig worden bijgesteld.

2 Speerpunten

Naast de basistaken zoals deze zijn verwoord in de Governance Code Cultuur heeft de RvT voor de komende 2 jaar een viertal speerpunten geformuleerd:

- Het monitoren van de ingezette organisatieontwikkeling waarbij het eigenaarschap zoveel mogelijk in het primaire proces wordt gelegd.
- Het stakeholdersbeleid tegen het licht houden.
- Het ophalen van objectieve informatie die nodig is om onze taken te kunnen uitvoeren.
- Zichtbaarder en beter benaderbaar zijn voor alle betrokken partijen (medewerkers, stakeholders etc).

2.1 Speerpunt 1 De kracht ligt bij onze medewerkers

2.1.1 Inhoud

Binnen Erfgoed Zeeland is een organisatieontwikkeling in gang gezet. De aansturing is aan het veranderen. Het doel is dat het eigenaarschap zoveel mogelijk belegd is in het primaire proces en goed wordt gefaciliteerd. De organisatie krijgt verder vorm door co-creatie.

2.1.2 Aanpak

De directeur-bestuurder en RvT gaan in gesprek om vast te stellen hoe de gehanteerde visie op de organisatieontwikkeling verder vorm en inhoud kan krijgen. Daarbij ligt de focus op de betekenis van de veranderingen voor de medewerkers en teams met ruimte voor eigenaarschap en vakmanschap.

2.1.3 Effecten en resultaten

RvT-leden hebben in gesprekken met medewerkers kunnen ervaren dat zij in de lead zijn.

2.2 Speerpunt 2 Het stakeholdersbeleid herijken

2.2.1 Inhoud

De RvT wil het toezicht op het stakeholdersbeleid nog beter gaan organiseren en wil zelf meer in contact zijn met de interne en externe stakeholders. Dit past bij het netwerkperspectief dat de RvT voorstaat. Dat betekent dat we de samenwerking en de relaties centraal stellen in het toezicht. De argumentatie daarvoor is de volgende:

- ieders betrokkenheid en inbreng creëren zoveel mogelijk waarde voor Erfgoed Zeeland;
- de directeur-bestuurder moet voldoende in staat zijn de 'balancing act' tussen stakeholders (het krachtenveld) te managen;
- er moet een juiste balans zijn tussen noodzakelijke veranderingen, voldoende draagvlak, voldoende dynamiek en stabiliteit en rust binnen de organisatie.

2.2.2 Aanpak

De overgang van de sectorenstructuur naar de 6 programmalijnen is een prima moment voor de directeur-bestuurder en de organisatie om het stakeholdersbeleid te herijken. Doel is om de relaties met de huidige stakeholders tegen het licht te houden en te evalueren met welke partijen we met het oog op de maatschappelijke uitdagingen de relatie moeten bestendigen, intensiveren of wellicht herzien. Er zullen zeker ook nieuwe stakeholders bij komen.

De Raad van Toezicht wil hier nauw bij betrokken worden, mede in het licht van de informatie-inwinning bij de stakeholders. Informatie ophalen van stakeholders is relevant voor goed toezicht, waarbij afstemming met de

directeur-bestuurder van belang is.

De leden van de RvT kunnen allen benaderd worden door stakeholders en onderling kan bepaald worden wie welke contacten onderhoudt.

2.2.3 Effecten en resultaten

Het stakeholdersbeleid is zodanig herijkt dat het is aangepast aan de nieuwe opzet van de 6 programmalijnen en dat een meer objectief en onafhankelijk toezicht hierop mogelijk is.

2.3 Speerpunt 3 Onafhankelijke en objectieve informatie-inwinning

2.3.1 Inhoud

Om de toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen, moet de RvT kunnen beschikken over voldoende onafhankelijke en objectieve informatie. Dat geldt feitelijk voor alle onderdelen van het toezicht, van het goed inhoud geven aan het werkgeverschap van de directeur-bestuurder tot het toezicht op het stakeholdersbeleid.

De huidige informatie-inwinning van de RvT is als volgt geregeld:

- Twee keer per jaar vindt er bestuurlijk overleg met de provincie Zeeland plaats. Erfgoed Zeeland is vertegenwoordigd door de directeur-bestuurder, voorzitter en vicevoorzitter van de RvT of een ander lid wanneer dit qua achtergrond relevant is, bij de provincie zijn de gedeputeerde en de accounthouder aanwezig;
- Jaarlijks vindt een gesprek plaats met de personeelsvertegenwoordiging; vanuit de RvT voeren de voorzitter en een lid het gesprek;
- De stakeholders ontmoeten we als RvT tijdens open dagen, tijdens diverse themadagen en via incidentele gesprekken met een stakeholder.

2.3.2 Aanpak

Naast de bestaande momenten wil de RvT samen met de directeur-bestuurder proactief zoeken naar meer mogelijkheden voor voldoende onafhankelijke en objectieve informatie-inwinning. Het gaat er om de stakeholders de gelegenheid te bieden om signalen af te geven. Een mogelijkheid zou kunnen zijn om bijvoorbeeld twee keer per jaar een interactieve (thema) sessie te houden voor de stakeholders. Eventueel en incidenteel zou ook de RvT een stukje van het programma voor haar rekening kunnen nemen. Ook via een werkbezoek aan een stakeholder, samen met mensen uit de organisatie, zijn de contacten tussen stakeholder en RvT aan te halen.

Wanneer zich een directe aanleiding voordoet, kan door Erfgoed Zeeland een onafhankelijke enquête onder de stakeholders worden uitgezet, waardoor tevens informatie ter beschikking komt.

Wanneer deze aanpak onvoldoende onafhankelijke of objectieve informatie oplevert om het toezicht goed te kunnen uitvoeren, zal de RvT zich bezinnen om -in samenspraak met de directeur-bestuurder- de contacten tussen RvT en stakeholders verder te versterken.

2.3.3 Effecten en resultaten

De RvT kan beschikken over een systematiek waarbij de bedoelde informatie-inwinning gegarandeerd is.

2.4 Speerpunt 4 Zichtbaarheid RvT

2.4.1 Inhoud

De Raad van Toezicht wil zodanig zichtbaar worden dat -wanneer nodig- mensen en partijen de weg naar de RvT weten te vinden, zowel intern als extern. De rol en taak van de RvT moeten zowel intern als extern duidelijk zijn. Voorop blijft staan dat de directeur-bestuurder het boegbeeld van Erfgoed Zeeland is met alle medewerkers als directe ambassadeurs.

2.4.2 Aanpak

De eerste stap is gezet door een emailadres aan te maken voor de RvT: rvt@erfgoedzeeland.nl en foto op de website.

Intern kunnen we regelmatig stukjes in de nieuwsbrief laten opnemen, ook extern moeten we als RvT meer informatie over onze rol geven. De totstandkoming van het herijken van het stakeholdersbeleid en toezicht kan daar ook bij helpen. We willen met een foto op de website van de organisatie staan, waarbij de namen vermeld zijn. Uit het oogpunt van transparantie willen we dat het rooster van aftreden hierbij geplaatst wordt.

2.4.3 Effecten en resultaten

Er is een systematiek gecreëerd die voldoende en passende zichtbaarheid van de RvT garandeert.



*Beschermen
Benutten
Beleven*